

FUNDACIÓN FRIEDRICH NAUMANN

SU HISTORIA

PONENCIA ANTE LA ASAMBLEA DE BECARIOS.
22 DE JULIO DE 2004

POR MONIKA FASSBENDER

Todos los derechos reservados. El contenido de esta publicación, incluido el diseño de portada e interiores, no podrá ser reproducido total ni parcialmente, ni transmitirse en forma alguna, sin previa autorización por escrito de los autores. Impreso en México/ Printed in Mexico

**FUNDACIÓN FRIEDRICH NAUMANN
OFICINA REGIONAL PARA AMÉRICA LATINA**

Cerrada de la Cerca No. 85
Col. San Ángel Inn
C.P. 01060, México D.F.
Tel.: (+52-55) 5550-1039
Fax: (+52-55) 5550-6223
www.la.fnst.org

Historia de la Fundación Friedrich Naumann

El tema elegido para esta asamblea es complejo: "La libertad y sus límites". El término de libertad es lo más importante para la Fundación, y por lo tanto no es tan absurdo reflexionar sobre cómo la Fundación Friedrich Naumann (FFN) se ha convertido en lo que es hoy, es decir en la "*Fundación para la libertad*". Para trabajar por la libertad se necesitan estructuras, instrumentos y recursos y para ello estamos nosotros.

La Fundación Friedrich Naumann es conocida como institución activa a nivel mundial, comprometida con la enseñanza, asesoría y dialogo políticos, que conserva el recuerdo de los liberales en Alemania y en Europa mediante su archivo del liberalismo y el otorgamiento de becas. Recibe alrededor de 39 millones de euros de recursos públicos, y su trabajo goza del amplio reconocimiento de la opinión pública, al igual que el trabajo de las otras fundaciones políticas. La Fundación defiende los principios básicos de la ideología liberal, e idealmente es defensora e impulsora de la política liberal. En 2008, la Fundación Friedrich Naumann cumplirá 50 años, y a continuación quiero darles un resumen sobre su creación, objetivos y desarrollo.

En febrero de 1966, Albrecht Menke, co-fundador de la Fundación y alto mandatario en el grupo de la tercera edad de la asociación estudiantil liberal, le comunicó la siguiente observación a Hans Wolfgang Rubin, otro co-fundador de la Fundación y miembro de la presidencia: "Lamentablemente, la Fundación Naumann no es ninguna ayuda. Cuando la creamos, queríamos crear una cabeza del partido (que, para pensar, necesita ser independiente). Queríamos fundar una institución que se encargara de los liberales ajenos al Partido Demócrata Libre de Alemania (FDP). Nos imaginábamos un tipo de centro de atención para organizaciones liberales cercanas al FDP. A éste, aportó nada, ni conceptos ni provocaciones. Para los liberales fuera del partido, la FFN ha adquirido una cierta importancia. A las organizaciones cercanas al FDP, la Fundación no les fue de gran utilidad o ayuda."

Esta última cita, ha sido utilizada al comienzo de este resumen para demostrar cuán variadas fueron las expectativas cuando se creó la Fundación, y cuánto se le exigía. En parte se le sigue exigiendo mucho. Desde un principio, la Fundación se encontraba entre las expectativas del liberalismo organizado y el deseo y la necesidad de dirigirse a personas con ideas liberales que no pertenecían a ningún partido. Poco a poco la Fundación se fue enfrentando a fuertes presiones resultantes del uso de recursos públicos, es decir, de impuestos. En épocas de escasos recursos, no es tarea fácil encontrar un equilibrio frente a todas estas exigencias.

La creación de la Fundación Friedrich Naumann

La creación de la Fundación Friedrich Naumann se basaba en motivaciones muy variadas. La fecha oficial de creación es el 19 de mayo de 1958, día en que se firmó el acta de fundación en la casa del entonces presidente alemán, Theodor Heuss. ¿Cuáles fueron los antecedentes, cuál fue el trasfondo, cuáles fueron los motivos de los fundadores?

No es de sorprenderse que la creación de la Fundación esté estrechamente relacionada con la historia del financiamiento de los partidos en la República Federal de Alemania. Hasta mediados de los años 50, los partidos se financiaban en gran medida a través de donaciones que, en el caso de la Unión Cristiano Demócrata (CDU) y del FDP, provenían sobre todo de la industria. De esta manera fue creciendo la dependencia de los partidos de la industria, lo cual afectó al FDP en 1956 cuando formó una coalición con el Partido Socialdemócrata (SPD) en Rhenania del Norte-Westfalia: Disminuyeron considerablemente los ingresos provenientes de donaciones. En 1958, la Corte Constitucional Alemana emitió un fallo mediante el cual se limitaba en gran medida el trato fiscal preferente de las donaciones a partidos. Por consiguiente, se redujo cada vez más el flujo de donaciones. Esta situación afectó en primer lugar a la CDU y al FDP, y como éste se organizaba en asociaciones independientes a nivel de los Estados Federados, tuvo grandes dificultades en compensar la disminución de donaciones a través de las cuotas de sus miembros.

El entonces tesorero del FDP, Hans Wolfgang Rubin, es uno de los padres de la Fundación. En su calidad de empresario, esperaba que con la Fundación se creara un instrumento, que por un lado pudiera cubrir tareas del FDP, tales como la enseñanza política de sus miembros, y que por otro lado, lo que era aún más importante para él, contribuyera a una reorientación general del liberalismo en Alemania. Hans Wolfgang Rubin quería que el liberalismo y el partido liberal fueran más atractivos para nuevos electores. Además quería vincular a los líderes de la opinión pública al liberalismo y obtener nuevos impulsos temáticos para un partido liberal moderno. Con estas ideas, Hans Wolfgang Rubin formaba parte de un círculo de reformistas dentro del FDP al cual pertenecían también Wolfgang Döring und Karl-Hermann Flach, entre otros.

Para el FDP, la primera mitad de los años 50 se caracterizaba por la búsqueda del verdadero liberalismo. No hay que olvidar que en diciembre de 1948 se había logrado por primera vez en la historia del liberalismo alemán unir a todas las corrientes bajo un mismo techo. No obstante, el partido siguió dividido ideológicamente entre las tendencias de liberalismo nacional y de liberalismo social. A nivel federal, el FDP se definía sobre todo como socio de coalición de la CDU. En 1956, casi se produce una ruptura del partido cuando 16 parlamentarios, entre ellos 4 ministros representados en el parlamento federal, salieron del partido porque no querían apoyar a Thomas Dehler quien intentaba liberar al FDP de la influencia de la CDU.

Friedrich Naumann y Theodor Heuss



Friedrich Naumann

Después de haber estudiado las actas, queda en entredicho que los fundadores, mayoritariamente personas alejadas del partido, definieran los objetivos de la Fundación a través del FDP, como lo hacía Hans Wolfgang Rubin. La mayoría de ellos pensaba más bien en una "institución liberal para la formación política de adultos", en la tradición de la escuela ciudadana de Naumann. Se supone que la menor parte de ellos tomó conciencia de cuán altas

eran las expectativas del partido hacia la Fundación. Este análisis no es sorprendente considerando la trayectoria de los fundadores: eran en primer lugar personas de la burguesía que habían vivido el imperio, la República de Weimar y la dictadura de Hitler. Aparte de Reinhold Maier, en aquel entonces presidente federal del FDP, y Hans Wolfgang Rubin, tesorero federal, nadie pertenecía a la dirección del partido. Siete miembros fundadores eran catedráticos. Aunque no se puede comprobar, es muy probable que Theodor Heuss haya ejercido una influencia considerable sobre la composición de los primeros gremios: muchas de las personas designadas pertenecían a su círculo de conocidos y amigos.

La creación de la Fundación se inscribe en la tradición de Friedrich Naumann, quien le prestó su nombre.



Friedrich Naumann y Theodor Heuss. Los dos coincidían en que el objetivo de toda enseñanza política consistía en convencer a los ciudadanos de que participaran en la vida política y de que asumieran responsabilidad en la sociedad. Según Theodor Heuss, lo característico de la enseñanza política liberal era que podía sobrevivir "*gracias a y a través de la fe en la libertad de los seres humanos.*"

Theodor Heuss

En 1960, Theodor Heuss describe en una carta el objetivo del trabajo de la Fundación de la siguiente manera:

"... como saben, el año pasado se creó la Fundación Friedrich Naumann. Pretende asegurar y desarrollar el espíritu liberal y social definido en su tiempo por Naumann, más allá de las limitaciones del partido y a través de la profundización de conocimientos."

La concepción de los fundadores

La imagen y definición que los fundadores quisieron darle a la Fundación, determinó el trabajo inicial de ésta: Se partía de una orientación básica liberal sin querer limitarse únicamente a los principios del partido, se creía en la fuerza de la educación y la formación política y se quería incitar a la participación política a través de campañas de información. La Fundación no pretendía en absoluto dirigirse solamente a miembros del partido, quería llegar a todos los estratos de la población. Quería involucrar a académicos, independientes y sobre todo a los jóvenes, pero también le interesaba la cooperación con sindicatos y asociaciones feministas. En un principio, la oferta educativa no se diferenciaba mucho de la de otras instituciones educativas: Además del "liberalismo" como prioridad temática, se realizaba un gran número de seminarios y temas de índole política general.

Durante los primeros años, la Fundación cumplió la misión de dar impulsos para una reorientación del liberalismo, sobre todo con la organización de grandes seminarios que en parte suscitaron una fuerte resonancia en la opinión pública, por ejemplo en los periódicos liberales Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) y Neue Zürcher Zeitung (NZZ). En abril de 1959 tuvo lugar el primer seminario sobre el tema "La libertad política e intelectual en la democracia de masas" con destacados ponentes como Theodor Litt y Alexander Rüstow.

Posteriormente, se organizaron más seminarios, como lo fue el evento del "Pueblo, Nación e Imperio" en 1961, al cual asistieron más de 100 participantes.

La promoción de la Fundación por Werner Stephan

El encargado de organizar y poner en marcha la Fundación fue Werner Stephan, el antiguo secretario general a nivel federal del FDP que se convirtió en el primer secretario general de la Fundación. Werner Stephan fue un personaje multifacético. Desde 1922 hasta 1929, fue secretario general del partido liberal izquierdista Deutsche Demokratische Partei (DDP), pero no obstante ascendió en el tercer Reich en el Ministerio De Propaganda donde llegó a ocupar el cargo de jefe de departmental. En esta función, protegió no sólo a Theodor Heuss sino también a otros periodistas liberales, lo cual después de la guerra contribuyó a su rápida reinserción en la sociedad. Desde 1959 hasta 1964, fue secretario general de la Fundación, y después fue miembro de la presidencia hasta 1982. Falleció en 1984 a la edad de 89 años.



Werner Stephan desempeñó un trabajo ejemplar dentro de la Fundación, no solamente gracias a su amistad con Theodor Heuss quien le abrió todas las puertas, sino que su gran entusiasmo personal lo llevó a promover el trabajo de los primeros años.

Werner Stephan (1959)

El 14 de noviembre de 1958, la Fundación se presentó al público con un gran evento en Bonn. Theodor Heuss pronunció un discurso con el tema "El legado de Friedrich Naumann". En la presentación del legado de Naumann, Theodor Heuss describe a un hombre que tiene dudas, que hace preguntas y que no tiene respuestas prefabricadas.

El día de la inauguración ya se habían constituido la presidencia y el curatorio, y medio año después, en abril de 1959, la Fundación comenzó con su trabajo oficial en una pequeña oficina en Bonn bajo la dirigencia del presidente Werner Stephan. Trabajaba sin remuneración e incluso contribuía con medios propios a la organización de eventos. Además, la Fundación contaba con una secretaria, el responsable académico Reinhold Schulze que ya había organizado la escuela federal de partidos, y un empleado de medio tiempo.

No hubo cambios de personal hasta la construcción de una sección internacional en 1963. En tan solo un año, se realizaron diez eventos, incluyendo otro seminario internacional con 170 participantes sobre el problema de las relaciones entre Europa y los países en vías de desarrollo, y una ceremonia con ocasión del centenario de Friedrich Naumann en Heilbronn a la cual asistieron aproximadamente 200 personas y en la cual Theodor Heuss nuevamente pronunció un discurso. Esto es un logro enorme, teniendo en cuenta las múltiples responsabilidades de los pocos empleados: elaborar temas, contactar a ponentes, organizar lugares y encontrar a participantes, sin olvidar lo más importante, a saber la recaudación de fondos. El primer año, la Fundación trabajó con un presupuesto de 120.000 marcos alemanes (suma que corresponde a 60.000 euros), compuesto esencialmente por donaciones, ayudas provenientes de la "Central federal de Servicio por la Patria", la futura "Central federal de Enseñanza Política", y el Ministerio de Familia y Jóvenes. Teniendo en cuenta que las ayudas públicas eran medios destinados a proyectos específicos, es decir que cada seminario se tenía que solicitar y liquidar

de manera independiente, el tiempo dedicado a cuestiones de administración era significativo. Pero los miembros *ad honores* de los gremios estaban mucho más integrados en el trabajo operacional que en la actualidad, ya sea a través de la recaudación de fondos, de propuestas para el diseño temático del programa o del contacto con los ponentes.

Personajes ilustres de la Fundación

Se ha mencionado ya anteriormente que los miembros fundadores de la Fundación y también los primeros gremios provenían de la burguesía. Los dos primeros presidentes de la Fundación fueron catedráticos: el primero, Walter Erbe, era un jurista muy renombrado de Tubinga, miembro del FDP y temporalmente también diputado en el parlamento de Baden-Württemberg. En 1961, le sucedió el catedrático de pedagogía Paul Luchtenberg, cofundador del FDP en Rhenania del Norte-Westfalia y temporalmente Ministro de Educación en este estado federado. El tercer presidente, Hans Wolfgang Rubin, estuvo en el cargo durante 12 años a partir de 1971 y tuvo una gran influencia en el desarrollo de la Fundación. En 1967 publicó un artículo en la revista "Liberal" con el título "La Hora de la Verdad" que causó tumulto y lo opuso a la entonces dirección del partido ya que exigía el reconocimiento de la frontera Oder-Neisse. Con este artículo se convirtió en uno de los impulsores de la nueva Política Oriental Alemana (*Ostpolitik*) y de la coalición entre socialdemócratas y liberales de 1969. Ralf Dahrendorf, presidente de la Fundación a partir de 1982, fue uno de los pocos intelectuales políticos de la República Federal en ese entonces. En 1987 le sucedió Wolfgang Mischnick, y desde 1995 el presidente es el Conde Otto Lambsdorff.

Los ámbitos de trabajo de la Fundación

Los primeros años de la Fundación se caracterizaron por la información política, y se reflexionaba más profundamente sobre los problemas del liberalismo en seminarios grandes que atraían un público importante. Los resultados de estos seminarios se documentaron desde un principio en una serie de publicaciones. Hasta la fecha, la selección de los escritos de Naumann en 6 volúmenes publicada por la Fundación es la única edición integral de sus obras.

En 1962, el trabajo internacional fue agregado a la información política y a las publicaciones. No fue un ámbito de trabajo que eligiera la Fundación, pero se integraba bien en sus tareas definidas vagamente en los estatutos: fortalecer la "interacción con personas y grupos de la misma ideología en el extranjero." Al entonces Ministerio de Ayuda al Desarrollo¹ bajo Walter Scheel le interesó sumamente establecer una "diplomacia extraoficial", y apoyó el proyecto con recursos económicos. En los gremios, el escepticismo ante la extensión del trabajo era grande. La preocupación era que se perdiera el perfil liberal a nivel internacional. No obstante, la Fundación desarrolló un programa, definió el trabajo en el extranjero como "ayuda educativa en países en vías de desarrollo" y empezó a reclutar empleados gerentes como contraparte. El primer proyecto se inició en verano de 1963 con la construcción de una escuela periodística en Túnez, después el trabajo se extendió a América Latina donde se dirigía en primer lugar a los empresarios. Actualmente, la Fundación está presente en Asia, Europa Central, Suroriental y

¹ Hoy Ministerio Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo

Oriental, África, América Latina y en la región de los países mediterráneos. Los recursos disponibles para este trabajo suponen la mayor parte de sus ingresos.

La preocupación de que el trabajo internacional redujera los recursos para el trabajo interior resultó ser injustificada. Todo lo contrario: se produjo un aumento de personal y una profesionalización del trabajo. Esto último primordialmente mérito del Secretario General Dr. Barthold C. Witte (designado en 1964) que ocupó el cargo hasta 1971. Dr. Barthold C. Witte trabajó *ad honorem* como miembro del curatorio y en la presidencia hasta 1994.

Fundación de la Academia Theodor Heuss

Bajo las égidas de Dr. Barthold C. Witte, no sólo se inició y se consolidó el trabajo internacional, sino que también se construyó la academia Theodor Heuss. Ya en el primer año de trabajo de la Fundación, había surgido la pregunta de cómo se podía financiar tal proyecto, no sólo durante la construcción sino también en sus gastos posteriores. A partir de 1962 se empezó a reflexionar concretamente sobre la construcción, y en 1963 ya se había decidido que el lugar sería Gummersbach (Rhenania del Norte Westfalia) . Hubo varios puntos que influyeron en la decisión: se quería un lugar cerca de Bonn, la entonces sede del gobierno, y la región "Bergisches Land" era la patria del entonces presidente de la Fundación, Paul Luchtenberg. Además, Gerhard Kienbaum, Ministro de Hacienda del FDP y empresario con sede en Gummersbach, consiguió un terreno bajo condiciones propicias. La Fundación de una "Academia Theodor Heuss como Cuna del Espíritu de la Fundación" era un regalo para Theodor Heuss con motivo de su 80. aniversario el 31 de enero de 1964. Theodor Heuss falleció pocas semanas antes de esta fecha, en diciembre de 1963, sin embargo, siguió con sumo interés la planificación del edificio, a pesar de su enfermedad.

Tal como nunca se debatió sobre el nombre "Naumann" para la Fundación, nadie cuestionó que la academia llevaría el nombre "Heuss". Theodor Heuss declaró oficialmente su consentimiento, aunque observó con el sentido del humor típico de él que su apellido seguramente facilitaría la adquisición de donaciones. Hoy en día es difícil de imaginar que en una época que no era tan rica como la nuestra se obtuvieron 330.000 marcos alemanes (165.000 euros) de donaciones en tan solo medio año, que se prometieron de manera verbal 300.000 marcos alemanes (150.000 euros) más y 180.000 marcos alemanes (90.000 euros) por escrito y que algunos de los donadores eran asociaciones regionales del FDP. De los 5 millones de marcos alemanes (2 500 000 de euros) que llegó a costar el edificio, 1 200 000 marcos alemanes (600.000 euros) se cubrieron a través de donaciones. La academia se inauguró el 26 de mayo de 1967 en presencia del presidente alemán Heinrich Lübke, y el primer evento con gran participación del público se realizó en el mismo mes con el tema "Gloria, Miseria y Futuro de los Liberales". En los años 80, se agregaron a la Academia Theodor Heuss instituciones educativas en las ciudades alemanas de Königswinter, Konstanz, Lauenburg y Kottenheide. Estas instituciones fueron cerradas en el año 2001, con lo cual la academia volvió a ser la única institución educativa.

Con la denominación "academia" desde un principio se relacionaba un programa: no solamente se quería establecer una institución para seminarios de varios días, sino que también se preveía una institución de investigación sobre el liberalismo. A parte de la enseñanza política, el trabajo

internacional y las publicaciones, la investigación tenía que convertirse en el cuarto ámbito de trabajo de la Fundación, en cooperación con un "Instituto Max Weber" con sede en la academia Theodor Heuss. Se preveía establecer en este instituto una biblioteca y un archivo sobre la historia del liberalismo y un instituto de investigación que promovieran el intercambio científico y la investigación. Se pensaba en "investigación bajo aspectos históricos y sociológicos como base de decisiones políticas y pedagógicas." (Documento sobre el trabajo de la academia Theodor Heuss de 1964). Este plan no se pudo realizar por razones económicas: La Fundación Volkswagen de la cual se esperaba ayuda financiera no puso a disposición los medios necesarios. Tan solo 20 años después, en 1984, se realizó una parte del proyecto con la creación del Archivo del Liberalismo en Gummersbach. A la mitad de los años 80, se volvió a intentar el fundar un instituto de investigación, pero también fracasó por cuestiones técnicas. En este sentido, el actual Instituto Liberal de la Fundación es legado de las reflexiones de 1964, teniendo en cuenta que en aquel entonces se elaboraron las bases de decisiones políticas. Ya se habían sentado las bases del archivo en 1968 cuando la Fundación le compró su archivo al FDP.

El ámbito de trabajo más reciente de la Fundación es el apoyo a estudiantes destacados. Se inició en 1973 con 17 becarios. En un principio los gremios de la Fundación habían contemplado la opción de otorgar becas, como becas de viajes con el fin de fomentar el entendimiento entre los pueblos. Pero como el gobierno alemán, aparte de la Fundación Académica Nacional Alemana ("Studienstiftung des deutschen Volkes") que no tiene alineación ideológica, quería establecer un sistema de becas en el que estuvieran representados todos los grupos sociales relevantes de la República Federal, la promoción de la élite académica se convirtió en otro campo de acción de la Fundación.

Balance del trabajo

En 1968 la Fundación Friedrich Naumann celebró su décimo aniversario. Este aniversario coincidió con una fase de transformación radical dentro de la sociedad alemana y dentro del FDP. Desde 1966, el FDP era la única oposición parlamentaria que fue no reemplazada sino hasta 1969 por la coalición entre liberales y socialdemócratas. El país se encontraba en una situación turbulenta debido a las protestas estudiantiles, y la así llamada oposición extraparlamentaria gozaba de mucho apoyo, más que nada en ámbitos intelectuales y artísticos.

Durante esta fase de reorientación representada por los señores Scheel, Flach y también Rubin, el FDP atrajo a muchos intelectuales. El ejemplo más famoso seguramente es Ralf Dahrendorf. Rolf Schroers, en su función de director de la Academia Theodor Heuss y gracias a su pasado como escritor, creó nuevos contactos entre los liberales y los círculos artísticos e intelectuales. En mayo de 1968, el secretario general Witte declaró orgullosamente en un documento que la Fundación era uno de los pocos "instrumentos de la política liberal en Alemania, inspirado por un espíritu liberal." En un "plan quinquenal" fija los siguientes objetivos para la Fundación:

- 1) Que contribuya a la reformulación de la política liberal.
- 2) Que su actuación repercuta en el FDP, creando opiniones.
- 3) Que movilice más personas a comprometerse con la política.

Hoy en día somos testigos de un cambio en la sociedad que se realiza de manera totalmente diferente que en 1968, pero los objetivos formulados por Barthold C. Witte siguen siendo válidos hasta la fecha. La Fundación tiene que contribuir sustancialmente a la política liberal en el siglo XXI, y lo está haciendo. Tiene que transmitir los resultados de su trabajo al FDP y tiene que tratar de ganar el apoyo para la política liberal en todos sus ámbitos de trabajo.

Problemas del trabajo

En primer lugar la relación con el FDP presenta algunas dificultades. El politólogo Martin Vieregge, que presentó una investigación sobre el papel de las fundaciones con el ejemplo de la Fundación Friedrich Naumann en 1977, partía de tres opciones con respecto a la relación entre la Fundación y el partido: 1) La Fundación es liberal e independiente, los miembros del FDP se pueden beneficiar de ella si lo desean. 2) La Fundación es liberal e independiente, mantiene una relación de socios con el FDP y usa su independencia en su beneficio. 3) La Fundación es una organización de ayuda del FDP, la independencia existe solamente hacia fuera y se basa en razones tácticas, las actividades son controladas por gremios del FDP.

El concepto de los fundadores y la concepción actual de la Fundación y su realidad se pueden describir con la segunda opción (liberal e independiente, socio del FDP, en cuyo beneficio aplica su independencia). No obstante, la relación no está libre de tensiones, que surgen, como en cualquier relación de socios, cuando uno de ellos es más débil. A pesar de toda la independencia, la existencia de la Fundación depende de la existencia del partido. Lo que en los años 60 parecía ser un fortalecimiento de su independencia, es decir las ayudas provenientes de recursos públicos, resultó ser una vinculación más estrecha con el partido. Para que la Fundación pueda participar en los recursos del presupuesto nacional, hace falta que el FDP esté presente en el parlamento, y la cantidad de dinero a su vez depende de los respectivos resultados electorales, según una fórmula de cálculo preestablecida. Es más: teóricamente, el FDP podría decidir destinar recursos adicionales a otra organización dentro de la comisión de presupuesto.

El segundo problema es que la Fundación tiene que ser muy creativa en la promoción de proyectos para que sus objetivos sean compatibles con los de la contraparte. Los comienzos del trabajo internacional lo comprueban: los gremios no querían aceptar los respectivos recursos por ver amenazada la misión liberal, pero también era obvio que no se podían rechazar los recursos. Por lo tanto, se aceptaron y se aprovecharon al máximo. En cambio, ya no fue posible realizar otros proyectos deseados por falta de dinero, por ejemplo la construcción de un instituto de investigación.

Al principio de este documento se planteó que actualmente la Fundación Friedrich Naumann es una institución que actúa a nivel mundial y que goza de amplio reconocimiento. No fue un desarrollo lineal, sino que en retrospectiva el camino hacia esta meta se ve como sendero sinuoso en un ambiente compuesto por las expectativas del partido, la desconfianza de la opinión pública y las instrucciones de los patrocinadores. No obstante, la Fundación ha recorrido y recorre un camino exitoso.